

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

從組織符號論與結構化理論取向分析宗教電視台的組織文化

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC92-2412-H-032-005-

執行期間：92 年 08 月 01 日至 93 年 07 月 31 日

執行單位：淡江大學大眾傳播學系(所)

計畫主持人：李美華

報告類型：精簡報告

處理方式：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 93 年 11 月 3 日

宗教團體的出世與入世：分析「大愛電視台」與「人間衛視」的組織文化

淡江大學大眾傳播系副教授李美華

E-mail: mhlee@mail.tku.edu.tw

(02) 26215656 ext. 2305

2004 中華傳播學會澳門年會

摘要

本研究檢視與分析台灣宗教電視台的組織文化。過去國內外組織文化的研究多以管理學的角度出發，將組織文化視為變項操作。本研究根據文化人類學中符號在組織文化中的核心角色，以及社會學取向之結構化理論，深入探討組織文化中內含之符號意義與價值信念以及行動者與結構之間的互動關係。

本研究採用非介入性分析、深度訪談以及田野觀察等研究方法，以進一步針對以下之研究目的，分析兩個宗教媒體之組織文化：

(1) 探討與分析慈濟大愛以及人間衛視兩家電視台之員工對於組織隱喻、迷思、故事，以及組織相關符號的描述與闡釋；(2) 分析慈濟大愛電視台以及人間衛視之新聞節目內容與相關文獻，以探討兩家電視台組織之社會情境、歷史情境以及實踐基礎 (social context, historical context, rationale of practices)；(3) 藉由大愛與人間衛視之會議、集會或活動，以探討兩個組織之傳播互動的結構意義以及組織信念、與價值觀。

關鍵字：組織傳播，組織文化，組織符號論，結構化理論

緒論

本研究由組織符號論與結構化理論取向分析「大愛電視台」與「人間衛視」的組織文化。組織符號論 (organizational symbolism), 屬於文化人類學典範中的詮釋學派 (Smircich & Calas, 1987), 視組織文化為:「在一定的時空背景下之某團體成員所共有與共同接受的意義系統」(Pettigrew, 1979;1984)。Pettigrew 將組織文化視同符號、語言、意識型態、信念、儀式以及迷思。事實上, 研究組織文化必定要探討組織符號, 因為組織是一種文化產製的現象 (Louis, 1980; Deal & Kennedy, 1982; Tichy, 1983), 要了解一個組織的文化系統必須要了解組織成員對於組織符號的反應、詮釋以及行動, 而組織符號代表了可見的, 有關組織生活之一切有意義的事物 (Rafaeli & Worline, 2000)。

相較於組織符號論, 由紀登斯 (Anthony Giddens, 1976, 1979, 1981, 1984) 所提出的結構化理論 (structuration theory) 視人類互動為社會結構形成的方式, 而人類行動藉由知識的累積而存在, 並根據相互了解的規範與學習而來的經驗進行他們的社會互動。人們藉由自我反省(self-reflexivity) 描繪其目標與動機。其次, 雙元結構 (duality of structure) 指結構與行動為一體兩面, 社會系統的結構性元素是媒介, 也是組織實踐的結果。結構代表的是人們社會互動時所根據之規則與來源。主要有三種基本型式: (1) 正當結構 (legitimation, normative action), (2) 支配結構 (domination, allocation or authorization of resources), and (3) 表義結構 (signification, symbolic action and language)。而組織文化的定義與意涵指涉廣泛, 結構化理論正可以提供組織傳播學者研究組織文化一個跨越科際與典範限制的理论依據。

本研究之所以選擇大愛電視台與人間衛視做為研究對象, 除了兩家媒體在非營利電視台中, 十分具有代表性, 且其背景相似, 皆為全球性的非營利宗教類媒

體組織之外，主要在於兩者之組織符號與組織文化的豐富性與特殊性。由於結構化理論中的表義結構主要探討行動或互動的意義，至於符號中的隱喻、迷思與標語口號則可由組織符號論 (organizational symbolism) 的觀點來探討 (Barnett, 1988; Eisenberg & Riley, 1988, 2001; Lee & Barnett, 1997), 因此本研究根據上述理論，採用非介入性分析法、深度訪談法以及田野觀察法等三角測量方法進行大愛電視台與人間衛視有關組織文化與符號意義的資料蒐集。具體而言，本研究分別採用上述三種研究方法來分析大愛電視台以及人間衛視之新聞節目內容，分析兩家電視台的組織符號如迷思、禮俗、典故、傳奇、與特別化語言，並且探討員工對於組織互動的意義詮釋。

文獻探討

研究背景

在台灣，公益型的非營利組織包含七個類型。其中，宗教團體可區分為宗教社團、財團法人登記之寺廟、教堂和未辦理財團法人登記的寺廟與教堂。「對照之下，歷來中國傳統民間寺廟的社會福利仍然還是以慈善救濟為主，當然，隨著宗教本身內在性的批判與反省（特別是對於「人間佛教真義的思考」）以及相應於外在結構條件變遷的自我調整（最明顯的便是思索要如何回應變遷社會所需要建構的福利倫理），這使得宗教福利服務也有著與過去不同的實質內涵。」（王順民，1999）。而「佛光山現象」與「慈濟現象」正是這方面的最佳寫照。而其背後顯現的為一種奠基於個人神聖魅力的宗教性集結（王順民，2001）。至於宗教團體如慈濟與佛光的維繫在於，信眾基於一種對星雲大師以及證嚴法師個人之卡理斯瑪（charisma）的尊崇與感情涉入，使得星雲與證嚴與信眾彼此之間維

持著一種個別化且情感性的「共同體連帶關係」。

佛光山與慈濟作為一種擬似傳統宗教的新興化，但處於當代台灣社會時，它亦同時涵攝以下共同的發展特徵（王順民，2001，p. 140）：

1. 使命感：使命與宗旨對於非營利組織來說，有其一定程度的正名定位作用，對於一個非營利組織來說，非常重要（Drucker, 1993）。
2. 擴散性：係指會員的分佈幾乎全台都有，而且在各都市區域更為興盛。
3. 傳播性：即一方面從事宗教的創新，另一方面則是有組織、系統地運用各種傳播媒體（視聽、電視、廣播、網路和公益性活動）來達到傳佈的目的，藉以使其教勢的力量得以快速地成長（慈濟會員的人數已達四百餘萬人）。
4. 信徒取向：透過宗教領導者個人「卡理斯瑪」的神聖魅力，達到吸引信徒積極參與的動機；同時，也正是因為這種敬而進之的親和關係，使得信眾產生極為強烈的心理變遷，並且可以從實際的宗教實踐中得到較強滿足感。（丁仁傑，1999）
5. 入世性：在基本教義上多不宣揚遁世或出世的理念，反而是以「菩薩人間化」或「佛法生活化」作為訴求的重心。
6. 道德復振性與再創性：除了回歸傳統的倫理道德以穩定社會民心之外；另一方面則是進行社會價值的改革，藉以賦予宗教新的倫理內涵，以因應社會變遷所需要的福利倫理。
7. 動員性：宗教類非營利組織往往因為專屬性與神聖權威性，在資源的聚集上較有成效，動員的力量也超過一般人的想像。（黃秉德，1999）而佛光山與慈濟均展現驚人的動員力量，而具有強烈的社會運動性。
8. 僧俗並重：雖然這三個組織運作的主力仍然是以僧團組織為重，值得注意的是：專業知能與專業人士的借重與援引。

9. 結構條件的對應關係：台灣熱絡的宗教活動與經濟變遷、政治力的釋放以及社會多元化的能動力量使得宗教力量得以找到發展與宣洩的空間。

由上述可知，包括「傳播性」、「使命感」以及「入世性」等都是非營利宗教團體組織的特色。本研究由新聞報導的內容與論述中，可初步得知組織文化中有關符號（symbol）的物體、觀念或語言形式，以及隱含的意義與意涵。

本研究案選擇宗教電視台中的大愛電視台與人間衛視做為研究對象，除了兩家媒體在非營利電視台中，十分具有代表性之外，主要在於兩者之組織符號與組織文化的豐富性與特殊性。此外，兩家電視台的背景相似，皆為全球性的媒體組織，例如大愛電視台除了台灣之外，有 23 個國家可以收看得到。再者，兩個媒體皆為不插播商業廣告的佛教公益頻道。雖然在上述屬性上，兩個媒體相當類似，但是根據初步觀察慈濟功德會與佛光山兩個佛教團體可得知，兩者在組織文化上各有其特殊的面向。大愛電視台是由佛教慈濟功德會證嚴法師所創辦。慈濟功德會創辦於民國五十五年，緣起於證嚴法師有鑑於早年台灣東部醫療資源缺乏，故發願成立慈濟功德會興建醫院。人間衛視成立較早，是由佛光山星雲大師創辦，原名佛光衛視。人間衛視於一九九八年元旦正式開播，為國內第一個結合宗教、社教及娛樂的綜合衛星電視台。

大愛電視台是慈濟功德會四大志業（慈善、醫療、教育、文化）中，文化志業下的一個媒體部門。於民國八十五年十二月一日正式推出每天一小時的「慈濟世界」節目。正式開播則是在民國八十七年一月一日。「其成立背景乃導因於其他電子媒體新聞報導之內容，不斷強調暴力色情、政爭等負面敗壞之事，而甚少報導正面積極之內容，慈濟證嚴法師從事社會慈善工作多年，認為這個社會沒有那麼多壞人，社會亂象那麼多，媒體需富極大的責任」（邵正宏，2001）。大

愛電視台與人間衛視並不將本身定位為宗教電視台，或是佛教電視台，而是將自己定位為公益電視台與非營利電視台。在研究者進行組織觀察與深度訪談的過程中得知，大愛電視台在台灣東部中部與南部各設有分台，以位於台北的大愛電視台為例，其新聞部門有約 100 名員工，製播每日新聞節目。至於人間衛視的新聞製作則是隸屬於節目部新聞組，新聞組共計約有 30 位組員。

組織文化與組織符號論

組織符號論 (organizational symbolism)，屬於文化人類學典範中的詮釋學派 (Smircich & Calas, 1987)，視組織文化為：「在一定的時空背景下之某團體成員所共有與共同接受的意義系統」(Pettigrew, 1979;1984)。Pettigrew 將組織文化視同符號、語言、意識型態、信念、儀式以及迷思。Kast & Rosenzweig (1985) 認為組織文化表達了組織成員所共有的價值、社會理想與信仰，而以符號式的設計展現出來，如迷思、禮俗、典故、傳奇、與特別化語言。Schall (1983) 指出組織文化是經由社會互動及詮釋的溝通活動而來。Davis (1984) 認為組織文化是分享的信仰及價值的形成。Sathe (1985) 認為組織文化是一社群的成員所共享的重要了解(understanding)。Sergiovanni & Corbally (1984) 認為組織文化包括了一個團體的分享意義、符號及價值系統。Schein (1990) 認為組織文化乃是組織長時間的認知、態度與行為的學習過程。Robbins (1993, 1994) 認為組織文化是組織間一種分享的意義系統，相當程度的決定了組織成員的行為，使組織有別於其他組織。

事實上，研究組織文化必定要探討組織符號，因為組織是一種文化產製的現象 (Louis, 1980; Deal & Kennedy, 1982; Tichy, 1983)，要了解一個組織的文化系統必須要了解組織成員對於組織符號的反應、詮釋以及行動，而組織符號代表了

可見的，有關組織生活之一切有意義的事物 (Rafaeli & Worline, 2000)。從組織符號與意義的觀點，可以針對知識與符號來研究組織文化 (D'Andrade, 1984)，視組織文化為一種學習所得的意義系統，藉由語文或其他符號體系所傳遞，而組織成員藉由此意義系統適應環境並建構人際活動 (Lee & Barnett, 1997; 李美華, 2000)。

其次，研究發現組織文化對於心靈控制與行為控制的重要功能，例如 Selznick (1957)與 Barnard (1968) 皆強調組織符號的使用對於有效率的組織領導非常重要。Dandridge et al. (1980) 將組織符號分為以下三種類型：（1）物質的 (material)，（2）行動 (actions)，以及（3）文字的 (verbal)。符號論學者們認為組織是彰顯符號型態的整合系統，而組織是符號的場域 (Berg, 1982)，可以作歷時與共時性的描述 (Alvesson & Berg, 1992)。Berger & Luckman (1966) 視符號為在符號的整體中組合不同意義範圍的代表單位，因此組織中的任何事物，都是組織的一種表達。

本研究由組織符號論來分析宗教電視台的組織文化，乃是從符號的觀點來研究此一特殊組織，尤其是針對其在文字符號上的表現進行意義與觀點的分析。由於本研究針對的宗教團體具有強烈的傳播性與入世性格，其組織之重要文字符號除了可由田野調查與組織觀察獲知，亦可從其電視台的節目中窺見一二。並先由新聞節目中的語言符號探知組織文化的客觀真實，並於之後進一步探討組織成員對於該符號文字的主觀認知。

此外，組織符號與組織管理有相當重要的關係，尤其是組織符號在宗教組織中的應用 (Ott, 1989；江明修 & 梅高文, 1999)。組織管理的一個重要任務是對於共享價值系統的建構與維持，而應用在組織文化管理的觀點即為符號的管理 (Berg, 1986)。符號管理的重要性在於有助於組織管理者更有效率地傳遞組織

文化 (Siehl & Martin, 1984)。因此組織管理被視為是一種意義的管理 (Smircich & Morgan, 1982)。

宗教媒體的新聞再現

在 1960 年乃至於 1970 年代，媒介社會學家從社會與組織的情境角度出發，將新聞的產製視為一種製造(making)，創造(creating)，或是決定(deciding)新聞的過程(Tuchman, 2002)。就新聞產製的概念而言，文本研究 (Textual studies)乃是以進深的方式解讀社會影響與建構下的新聞符號。文本研究取向將新聞分類並加以詮釋其歷史根源以及當下之變化，使用的研究方法可以為質化論述分析方法或是量化內容分析方法。因此，本研究藉由分析宗教媒體的新聞內容，以質量並重的研究方法，耙梳台灣宗教電視台的符號語言。由語言符號的分析，進一步探討宗教媒體的組織文化。

隱喻是一種思考方式以及一種觀察方式，意指吾人如何普遍理解世界的方式 (Morgan, 1986)。隱喻的使用，是一種重要的思考過程 (Lakoff & Johnson, 1980)。我們常以一個字或某個角度來理解經驗的要素 (Morgan, 1986)。在察覺感知與生活在社會世界中，隱喻的使用是無可避免的。由於我們無法只經由感覺的觀察來領悟社會生活的各個面向，也因此我們常在不知覺的情形下使用隱喻，隱喻因此就像是真實世界的表徵 (Harmon & Mayer, 1986)。而觀察宗教媒體新聞中所使用的字詞 (terms) 以及比喻 (analogies) 有助於推論宗教組織的符號與文化。

研究方法

內容分析法

本研究採用內容分析法，分析慈濟大愛與人間衛視兩家電視台的七點鐘晚間新聞節目。並希望藉由分析兩家電視台之晚間新聞的內容與符碼，探知兩家媒體組織的歷史情境與社會實踐基礎。Krippendorff(1980)定義內容分析為一種將「資料」推論與複證至「情境」之用的一種研究技術。「內容分析是一種以系統、客觀與量化的方式，來研究與分析傳播，藉以測量變項的研究方法」(Kerlinger, 1986; 羅文輝，1993)。內容分析早先針對具體的大眾媒介訊息，尤其是針對文字型式的報紙或雜誌內容做分析，發展到後來，凡是指任何型態可以紀錄、保存而具有傳播價值的傳播內容，皆可利用內容分析客觀而系統的量化方式作描述性的分析（楊孝榮，1978）。王石番（1989）認為內容分析是以訊息的實質內容作為主要研究對象，也就是探討「什麼」的問題。事實上由1930年迄今，內容分析已成為傳播學與其他社會科學的重要研究方法之一（王石番，1996）。

一、抽樣

本研究分析自民國九十二年九月十二日星期一至九十二年九月十八日星期天總共七天間，大愛電視台與人間衛視兩家電視台晚間七點鐘的新聞。慈濟大愛的新聞樣本數為167則，人間衛視的樣本數則為64則，總樣本數共計231則新聞。

二、類目建構

本研究依據研究問題，來設計內容分析之類目。分析類目包括「說甚麼」與「如何說」兩種類目，分別為：電視台名、報導位置、報導長度、新聞類型、國內外新聞、主題類目、消息權威類目、組織權威類目、社會方向類目、慈濟方向類目、新聞標題等十一個類目。

三、信度檢驗

本研究由三位編碼員抽樣總新聞則數中的十分之一，即並於其後計算編碼員間之複合信度。計算結果發現：除了主題類目之外，各類目的複合信度皆高於 0.9。其中信度最低的主題類目，其複合信度為.861，符合信度測試之標準(Wimmer & Dominick, 2000)。各類目的信度分別以下圖表示之。

	編碼員 A& B (R ₁)	編碼員 B& C (R ₂)	編碼員 A& C (R ₃)	R ₁ + R ₂ + R ₃	平均相互同意度
新聞類型 1	23	23	22	136/48	0.94444
國內外新聞 2	23	23	22	136/48	0.94444
主題類目 3	21	22	19	124/48	0.86111
消息權威 4	24	23	23	140/48	0.97222
組織權威 5	22	23	22	134/48	0.93055
社會方向 6	22	24	22	136/48	0.94444
組織方向 7	24	24	24	144/48	1.0

新聞論述分析

媒介建構過程中所運用的邏輯或框架通常是一套特殊的語言規則與論述，使得新聞內容得以展現主流意識的合法性、權威性以及非主流意識的去合法性。論述分析的意義即在透過對新聞文本語句的分析，找尋埋藏在文本中的社會權力關係（陳雪雲，1999）。范迪克（van Dijk, 1988）將論述結構歸納成各種層次，包括局部結構與全部結構；形式結構與意義結構。而所謂的意義結構是將新聞文本以層次的方式區分為微觀結構與巨觀結構。微觀結構可以進一步產生巨觀結構，

即新聞報導的主旨。將微觀結構（或微命題）轉變成巨觀結構的方法有：刪除、類化、重建以及保留等四種（鍾蔚文，1992）。藉由巨觀結構之解構分析，可以進一步瞭解媒體對於主題所構連之內涵意義，之後再將內涵意義加以統合，其呈現結果便是媒體對於事件所建構之媒介真實。本研究以新聞論述分析方法，擷取新聞報導中的主要命題與主旨，以深入探知兩家媒體如何再現組織符號與使命。

分析結果

內容分析

總計兩家電視台的新聞樣本數共計有 231 則。其中慈濟大愛的新聞樣本共計 167 則，人間衛視則為 64 則。兩家媒體新聞則數之所以有如此之差距，其中一重要原因為：慈濟大愛的 7 點晚間新聞播放一個小時，而人間衛視的晚間新聞的長度則僅為 45 分鐘。

在新聞類型部分，大愛電視台共計有純淨新聞報導 125 則，深度報導計 38 則，新聞評論一則。人間衛視則有純淨新聞 51 則，深度報導 13 則。

至於國內外新聞部分，大愛電視台共有 123 則國內新聞，41 則國際新聞，以及 3 則中國大陸暨港澳新聞。至於人間衛視，國內新聞共計 48 則，國際新聞共計 7 則，中國大陸暨港澳新聞共計 9 則。

分析新聞主題類目顯示，社會人情趣味及社區新聞佔最大宗，共計有 84 則；文教新聞其次，共計 44 則；醫藥新聞的數量佔第三位，共計 36 則。其中大愛電視台的社會新聞共計有 59 則，人間衛視的社會新聞共計 25 則。在文教新聞部分，

大愛電視台共計有 28 則，人間衛視共計有 16 則。在醫藥新聞部分，大愛電視台共計有 28 則，人間衛視共計有 8 則。

在權威類目部分，大愛電視台有 135 則新聞是本台記者採訪，31 則新聞是採用別家電視台的新聞。至於人間衛視則有 49 則新聞是本台記者採訪，15 則是採用別家電視台的新聞。

兩家媒體新聞對於社會的報導方向上，大愛電視台共計報導了 81 則正面新聞（49%），37 則正面新聞（22.4%），47 則中立新聞（28.5%）。人間衛視部分，則有 37 則正面新聞（57.8%），2 則負面新聞（3.1%），以及 25 則中立新聞（39.1%）。

至於對於本身媒體的報導方向上，大愛電視台共計報導了 49 則正面新聞（29.3%），2 則正面新聞（1.2%），116 則中立新聞（69.5%）。人間衛視部分，則有 14 則正面新聞（21.9%），沒有負面新聞，以及 50 則中立新聞（78.1%）。

新聞論述

本研究採用范迪克所發展的巨觀法則，將微命題所組成的微觀結構轉變為巨觀結構。所使用的方法為：（1）刪除；（2）類化；（3）重建；（4）保留（van Dijk, 1980; 1988）。以下為分析 167 則大愛晚間新聞以及 64 則人間衛視晚間新聞之新聞標題，所獲致之兩家電視台新聞報導中的新聞論述巨觀結構，並可藉由隱藏於報導中巨觀結構與命題意義的呈現結果得知兩家媒體如何建構與再現社會真實。

一、大愛電視台：

（一）希望無限：回顧 911 事件兩週年，大愛電視台從美國華府及紐約報導

追悼罹難者及家屬拭淚的景象。並以佛教的角度闡釋，真正的災難其實來自於人心，心念一轉，才可以創造祥和的世界，唯有以德報怨，化自私為大愛，才能消災解厄讓世界亮起來。

- (二) 愛與包容：愛與憐憫、原諒與包容這些人類基本價值及文化
- (三) 生命平等：證嚴上人開示：生命是平等的，沒有國界的分別，也沒有宗教的分支。
- (四) 搶救生命：慈濟人的援手遍佈世界各個角落。
- (五) 以環保作心靈處方：慈濟環保可以是治療嚴重精神病的精神寄託
- (六) 愛心循環感恩：受助患者來台感恩
- (七) 行善與惜福
- (八) 救人菩薩與福報
- (九) 不忍、不捨、不解：一灘血事件，上人決定不上訴

二、人間衛視：

- (一) 助人為樂
- (二) 有生就有死
- (三) 尊重生命、彼此關懷、樂觀進取
- (四) 有捨才有得
- (五) 和平、尊重、包容、祥和歡喜

此外，慈濟大愛主要的報導軸線分別為慈善、醫療、教育、文化等四個面向，並且相當注重志工與環保議題的報導。至於人間衛視的新聞報導著重於教育以及民生新聞。

深度訪談

本研究於 2004 年三月至四月份訪談大愛電視台新聞部共計十名受訪者，以及一名已離職之前大愛電視台節目部工作人員。並於三月至四月份訪談人間衛視節目部、管理部、工程部、總經理室等部門之共六名受訪者。並於訪談同時進行組織觀察與紀錄的工作。兩家電視台之受訪人員名單如下：

大愛電視台	人間衛視
石文炳（新聞部編採組組長）	蔡泰美（節目部主任）
葛傳富（新聞部副理）	閔其慰（總經理特別助理）
陳竹琪（新聞部編播組組長）	蘇莉萍（節目部副理）
倪銘鈞（新聞部編播組主播主編）	王心恬（節目部新聞組主編）
何建明（新聞部經理）	邱清翰（管理部總務專員）
林秉儀（新聞部記者）	柯明志（工程部副理）
任家珍（新聞部記者）	
陳湘霏（新聞部記者）	
曾秀慧（新聞部製作人主播）	
已離職員工（匿名）	

分析兩家電視台組織符號的隱喻以及成員對組織符號的詮釋，對於組織的標誌乃是一種外顯的，可見的和具體的表徵與再現，代表了整體組織的符號形象。藉由訪談的方式，可深入窺探大愛電視台與人間衛視的組織文化、符號意義以及組織「結構化」的現象（訪談大綱見附錄一）。

藉由訪談兩家電視台的員工，有關人間衛視與大愛電視台的組織文化之初步研究結果分述如下：

人間衛視：一家人的團隊合作溝通模式

人間衛視的使命與宗旨，在於年輕化、教育化與國際化。並且「從善良與關懷的角度製播符合社會公益的新聞」。在 2002 年，新的經理到任後，組織文化產生了一些變化。新的經理由商業電視台轉職過來，以「專業媒體經理人的方式，管理人間衛視」。此一現象值得進一步觀察。整個人間衛視新聞組的組織文化，像是一個「小家庭」，不見得每個員工都信奉佛教，事實上信奉佛教的反而是少數。作新聞的時候「我們討論，或者慢慢去觀察，比如說像前 1 個月、2 個月、3 個月都是在 我來講是探視、作觀察，可是在 3 個月之後我們這一家人應該都很和諧，甚至知道哪些方向我可以去抓到，所以那就是為什麼，其實事實上我們的文字記者老實講都蠻資淺，就連我自己來說 不，三年其實很資淺，老實講以一個編輯來說，他的經驗應該要更多，那為什麼我們的主管會大量運用比較資淺或是說比較年輕的，他的重點就是你有沒有那個心」。

由上述可知，如何作新聞，在人間衛視是一種團隊協調的工作。如何讓屬下製作報導佛光山的例行活動，並不是牽涉新聞價值的選擇與辯論，新聞組組長王心恬表示：「我尤其要告訴他們要傳達的東西很重要，我的重點不是這種新聞很重要，而是要傳達的東西很重要，因為我是一直告訴他們說每一個新聞都要有一個點，那有人會排斥說我對它沒有興趣、或是說我不喜歡、我覺得這很無聊，可是事實上每件事它都有一個點，你可以去作、去報導，那如果今天我們必須把它擺在我的重點的話，你可以試著從另一面去找出那個點，對新新人類來說是有興趣的點或是勁爆的點或是覺得很破兒棒的點，都讓他們去找那個點，如果你說你真的找不到，我來幫你找，我們一起找。」

至於身份象徵與差異在人間衛視的情形並不嚴重，除了上述的一家人的關係，由於年紀都非常輕，新聞作不完的時候大家都會彼此協助，下班後會幾個年輕的同組同事一起吃飯或是慶生。人間衛視的溝通環境相當暢通，在新聞主題

的選取上，新聞組組長表示：「我決定的是 60%，其他成員是 40%，可是我決定的 60%裡是完全溝通出來的，因為我是先聽他們講，然後我會跟他們講你作這個專題的時候，你希望帶給我們是呈獻什麼樣的東西？那你已經講得出來，這個又符合我們的新聞性質，你自己知道你要作的是什麼？我這 60%裡頭的比例，事實上應該他們的 40%已經融合在裡頭了，對，我們的溝通非常重要。

大愛電視台：樹立典範的愛心志業與良善新聞

大愛電視台的宗旨在於做一個良善的電視台，從關懷面去看這個世界。而實踐這樣的目標乃是實踐上人（證嚴法師）的愛心志業。

「上人一生都在做一件事情，就是樹立典範，典範，他創辦慈濟，幫人的行為，做一個典範，告訴你人可以好到這種程度；樹立典範，他創辦醫院，告訴大家醫院可以不要收保證金，醫生可以是救人的人，醫生如果發揮他的良能的時候，他不只醫了病人的病，他也救了病人的性命；他創辦學校，大家都說教育已經沒救了【慈濟大學】，然後，大家都覺得說教育就是知識的販賣機嘛，學校就是知識的販賣機【變成用一種企業的方式在運作】，但是上人覺得，教育其實是一個老師本來有很豐富的知識，去告訴一群未知的學生，照理說教育是「捨」【是捨喔】，所以，那他為什麼辦電視台，其實是一樣的，當我們指責別人黑暗的時候，對社會沒有幫助，一點幫助也沒有，我們去罵說這個社會實在是太怎樣了，太那個了，太那個了（ ），可是，如果我們可以幫這個社會點一盞燈，即使它只有一顆光，社會就會亮一點，他的願就是透過這個電視台淨化人心，這是這個電視台成立的宗旨，從頭到尾沒有改過。」

大愛電視台的新聞報導主軸為：慈善、醫療、教育、以及文化。重視弱勢團體以及社會光明面的新聞。其經費的來源中有三分之一來自慈濟環保義工的環保義務工作所得。證嚴上人，以及上人的弟子監姚仁祿是維繫整個電視台的精神領袖並被員工稱為最有權威與最孚眾望的總監。即使大愛電視台的員工大約僅能在一年一度的上人行腳來到大愛電視台時才能親炙並領受上人的教誨，但是整個大愛電視台相當明確清晰地看見上人的愛心廣被與感召以及無遠弗屆的影響力。

「大愛台的精神領袖就是上人，上人開示每天在電視台出現的比率，24 小時重播整個加起來，每天大概有 2 小時左右，其實很多慈濟人每天都要看上人開示，已經變成她們的精神食糧，像花蓮精舍是全球慈濟人的心靈故鄉，每天都會想知道今天上人講些什麼？我想最有權威的人，最有影響力的人應該就是姚總監，他就住在 9 樓，一天除了睡覺就在這邊工作，每天睡覺 5-6 個鐘頭，其他 10

幾個小時就在大愛台，我們這邊的主管都很晚下班，突然晚上就要開會。」

「姚總監是上人的弟子，是已經皈依的弟子，也是志工，主要是總監主導（經營方向），是總監規劃節目後再給上人看，上人會給他建議。」

大愛電視台新聞部的運作明顯可見長官與下屬之間充分溝通與協力合作的精神。大愛台記者的工作遠較商業電視台來得單純。新聞部記者與其直屬長官在工作上的關係融洽，常見記者與長官就新聞工作上的問題或是其他議題溝通。在領導形式上，採取相當自由與重視自律的方式。

「我帶人的方式跟其電台是不一樣，因為我是從商業電台出來的，我知道她們的長官幾乎是叫罵式的領導，我就想說我絕對不能用叫罵式的，也不是什麼以德服人，就是要經營一個比較和諧的工作環境，這樣的環境有助於記者的穩定性，因為有些商業電台的主管比較情緒化，權威式的領導，雖然敢怒不敢言，忍氣吞聲，但工作的不快樂，在我們這邊比較沒有精神上太重的負擔，他反而覺得自己沒做好，會自責。」

對於新進的成員來說，大愛電視台的組織文化是工作的一部份，並無好或不好可言。新聞部的記者並不一定是認同慈濟而進入這個組織繼而留下來長久工作。值得注意的是：大愛台員工無論在台內工作或是出外採訪，必須穿制服（灰色）的要求是規定，對新聞部記者或主播來講，是比較不喜歡或私下抱怨的事情。

「我覺得我可能不是因為認同慈濟而留下來的，而是我這一份工作，我覺得我的長官給我的範圍很大，我可以做很多我自己想做的事，當我覺得我的新聞都做了，我覺得沒有辦法再伸展的情況之下，我就會離開這裡。但是目前為止，我覺得我對於我這個採訪線上還有很大的空間還沒有做完。」

「對啊！我不喜歡！我真的不喜歡！但是這是一個對你自己，你加入一個公司你就必須服從，就像你在銀行上班，你一定要穿那套制服一樣！可是我不是討厭穿制服，而是不喜歡這顏色，它是希望這個台能穩定所以它穿的是灰色，但是可是我都覺得新聞台應該是很有衝勁的，它應該是白色的啊！或者是比較鮮豔一點的顏色，或者是就是讓你比較明顯的mark出來，我們還忌穿紅的。」

參考書目

中文部分：

1. 丁人傑 (1997) 。社會脈絡中的助人行為：台灣慈濟功德會個案研究。台北：聯經。
2. 王石番 (1996) 。《傳播內容分析法》--理論與實證。台北：幼獅文化。
3. 王順民 (1999) 。《宗教福利》。台北：亞太。
4. 王順民 (2001) 。《當代台灣地區宗教類非營利組織的轉型與發展》。台北：洪葉文化。

英文部分：

1. Alvesson, M. & Berg, P.O. (1992). Corporate Culture and Organizational Symbolism, NY: Walter de Gruyter..
2. Barnard, C. I. (1968). The function of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.
3. D'Andrade, R. G. (1984). Cultural Meaning Systems. In R. A. Shweder & R. A. LeVine (Eds.). Cultural Theory: Essays on Mind, Self, and Emotion. Cambridge, England: Cambridge University Press.
4. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). Corporate cultures. Reading, MA: Addison-Wesley.
5. Lee, M. & Barnett, G. A. (1997). A Symbols-And-Meaning Approach to the Organizational Cultures of Banks in the United States, Japan, and Taiwan. Communication Research, 24(4): 394-412.
6. Louis, M. L. (1980). Surprise and Sense Making: What New Comers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings. Administrative Science Quarterly, 25,226-248.
7. Ott, J. S. (1989). The organizational culture perspective. Chicago:The Dorsey Press.

8. Pettigrew, A. M. (1979, 1984). On Studying Organizational Cultures. In Maanen John Van (ed.) *Qualitative Methodology*. CA:Sage.
9. Rafaeli, A. & Worline, M. (2000). Symbols in Organizational Culture. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.). *Handbook of Organizational Culture & Climate*. CA: Sage.
10. Robins, S. P. (1993). *Organization Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. 6th ed., NJ: Prentice-Hall, Inc.
11. Robins, S. P. (1994). *Management*. 4th ed., NJ: Prentice-Hall, Inc.
12. Schall, M. (1983). A Communication Rules Approach to Organizational Culture. *Administrative Science Quarterly*, 28, 557-581.
13. Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, 12, 13-28.
14. Schein, E. H. (1985, 1992). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco:Jossey-Bass.
15. Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45, 109-119.
16. Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. New York: Harper & Row.
17. Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339-358.
18. Smircich, L., & Calas, M. B. (1987). Organizational Culture: A Critical Assessment. In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.). *Handbook of Organizational Communication*, 228-263. Newbury Park, CA: Sage.

附錄一：深度訪談大綱

1. 請告訴我有關大愛電視台（人間衛視）之基本狀況，這是一個什麼樣的電視台？你的公司和哪些其他的電視台競爭？請簡單描述你的工作部門跟工作性質。
2. 人間衛視（慈濟大愛）的精神為何？理念為何？使命為何？妳認為你的工作部門的使命與目標（mission, goals, objectives）為何？妳在這樣的使命和目標中扮演什麼樣的角色？妳認為你的部門是否有達到這樣的使命？為什麼？
3. 當我走進你大愛電視台（人間衛視）時，我發現了牆上（桌上、走廊上）有標語寫著「 」，這個口號代表了什麼意義？（可以你的工作範圍內來解釋）妳個人對這句口號的感覺如何？其他人對於這句口號的反應呢？
4. 在電視台裡有沒有什麼人是因為他對公司的傑出貢獻而著稱的？電視台的英雄或偶像人物是誰？她們對電視台有何傑出貢獻？電視台中妳最尊敬的人是誰？最有權威的人是誰？電視台的精神領袖是誰？為什麼？
5. 有沒有誰在妳的電視台裡被認為是造成對公司不好或有負面的影響？她們做了什麼樣不好的行為或事情？
6. 妳剛才提到了 xxx（人名或事物），請問你是否能夠告訴我有關 xxx 的故事或具有代表性的事跡，以讓我更加瞭解為何 xxx 被形容為英雄、流氓或問題人物。
7. 幾分鐘前我們談到「 」的口號、標語，當有新人要加入大愛電視台（人間衛視）時，有沒有任何其他類似的字句或口號是她們必須要瞭解或必定會熟悉的？
8. 如果妳必須對著一個組織給一篇有關人間衛視（慈濟大愛）的演講，妳會舉什麼樣的例子或什麼樣的故事來開始你的演講？
9. 妳所任職的部門有什麼特色？和別的部門有何不同？例如工作分

配、工作流程以及部門決策方式？

10. 假若我要在妳所任職的部門工作得很成功的話，要避免做什麼事或犯什麼錯？
11. 在大愛電視台（人間衛視）裡和部門裡有沒有什麼常規或慣例或儀式？有何特別的事件？對妳來說，這些慣例、儀式或特別事件有何意義？對別人來說呢？
12. 在大愛電視台（人間衛視）有沒有身份象徵的情形？這些象徵代表何種意義？對於公司有何影響？
13. 假設雜誌社要寫一篇有關人間衛視（慈濟大愛）的專題報導，妳覺得它會報導些什麼？假設妳受邀為該篇報導作主筆的話，妳會寫不一樣的內容嗎？為什麼？
14. 假設妳即將要聽到一些有關人間衛視（慈濟大愛）的好消息，妳認為會從誰那裡聽到這個好消息？當妳聽了這個好消息後，妳會第一個告訴哪一個人？如何告訴他？妳猜想這個好消息會是什麼？你認為公司即將會有什麼樣的好消息？
15. 請問你進入公司以及留下工作的最主要原因為何？對工作滿意或不滿意的地方為何？
16. 請用至少五個形容詞形容貴公司的特色。
17. 請問你的意見是否有表達的管道？通常意見表達的管道為何？
18. 在工作上遇到不滿會告訴誰？在個人情緒上不滿會告訴誰？
19. 公司以何種方式肯定員工？
20. 你認為貴公司是否有向心力？維繫向心力的力量為何？